



2025

Rapport Annuel

FONDATION PEACENEXUS

Fondation PeaceNexus
Route de Lausanne 107
1197 Prangins, Switzerland

+41 22 365 1500
info@peacenexus.org
www.peacenexus.org

AVANT-PROPOS

UN MESSAGE DU PRÉSIDENT DE PEACENEXUS



Dans mon message de l'année dernière, j'avais prédit que 2025 serait une année extrêmement difficile pour nombre de nos partenaires. Malheureusement, cela s'est avéré exact. Des réductions d'aide plus sévères que prévu, combinées à une polarisation politique croissante, à des restrictions visant la société civile et à l'augmentation des conflits, ont limité l'espace d'action de nos partenaires pour travailler au-delà des clivages politiques et sociaux. Alors que des puissances influentes recourent à la coercition et mènent des guerres au nom de la « paix », nous sommes tous de plus en plus exposés à l'instabilité et aux conflits à l'échelle mondiale.

C'est précisément dans cette période de bouleversements que nous devons être stratégiques quant à ce qu'il faut protéger et ce qu'il faut cultiver. Nous devons protéger les fondations de sociétés pacifiques, où les divergences sont traitées par le dialogue, où le pouvoir est partagé et où la légitimité politique est accordée par le peuple. C'est pourquoi il est essentiel que PeaceNexus continue de soutenir des leaders civils, établis ou émergents, capables de créer des passerelles entre les divisions et de bâtir des institutions responsables qui gèrent les conflits de manière pacifique.

Cette année, nous avons mis en lumière certaines de leurs histoires de leadership courageux. Elles incluent des récits de jeunes Ambassadeurs du pastoralisme qui assument des rôles de leadership au sein de leurs communautés à travers le Sahel, remettant en question les stéréotypes et prenant en main la gestion des différends. Des histoires similaires de leadership émergent dans les camps de réfugiés en Éthiopie, démontrant que la cohésion sociale peut se construire même dans les contextes les plus difficiles. Dans les Balkans, où l'ombre de la guerre persiste, nous avons vu l'année dernière des victimes courageuses révéler des crimes sexuels liés à la guerre contre des hommes, ce qui a contribué à changer les mentalités une génération plus tard.

Le soutien aux réponses émergentes face aux évolutions politiques susceptibles de rassembler est tout aussi important. En Asie centrale et en Afrique de l'Ouest, nous soutenons des leaders religieux qui travaillent ensemble pour contrer des désinformations clivantes. Nous collaborons aussi de plus en plus avec des organisations environnementales qui créent des liens au-delà des divisions sociales pour améliorer la gestion des ressources naturelles. L'année dernière, par exemple, j'ai eu l'honneur de prendre la parole lors du premier Forum pour la paix de Ferghana – une initiative visant à promouvoir la résolution des conflits et la coopération régionale en Asie centrale.

C'est en soutenant, dans les années à venir, des leaders courageux issus des communautés, des institutions et des milieux religieux que nous pourrons (re)construire la confiance au sein des sociétés et entre elles. PeaceNexus continuera de travailler avec différents types d'organisations dans ce but : la paix ne peut être définie ni imposée par quelques leaders. Ce n'est qu'en construisant des relations de confiance au sein des sociétés et entre elles que nous pourrons tracer une voie pour sortir de la fragmentation et de l'instabilité.

Je vous souhaite une bonne lecture,

Dr Thomas Greninger

Ambassadeur, Directeur exécutif du Centre de politique de sécurité de Genève (GCSP)

TABLE DE MATIÈRES

Actualité de l'organisation

Bilan de l'année 2025 : Notre mission et nos services	5
Bilan de l'année 2025 : Notre année en chiffres	6
Bilan 2025 : Crise et solidarité – S'adapter et créer des liens pour construire la paix	7
Bilan 2025 : Synthèse des évaluations indépendantes des programmes	8
Bilan de l'année 2025 : Notre équipe	10
Bilan de l'année 2025 : Notre conseil d'administration	13

Programme Internationaux

Développement organisationnel	13
Sensibilité aux conflits	16
Engagement avec le secteur privé	19

Programmes Régionaux

Asie Centrale	23
Afrique de l'Ouest	26
Asie du Sud-Est	29
Balkans occidentaux	32

Dépenses et investissements liés à notre mission

Dépenses totales	36
Investissements liés à notre mission	37



ACTUALITÉ DE L'ORGANISATION

2025 EN REVUE: NOS MISSIONS ET SERVICES

Nos services

Nous multiplions l'impact de nos partenaires sur la construction de la paix à travers trois domaines de soutien: le développement organisationnel pour les champions de la construction de la paix, le développement des capacités dans la sensibilité aux conflits, et l'engagement avec le secteur privé pour développer des solutions inclusives aux défis locaux de la construction de la paix.

Développement organisationnel

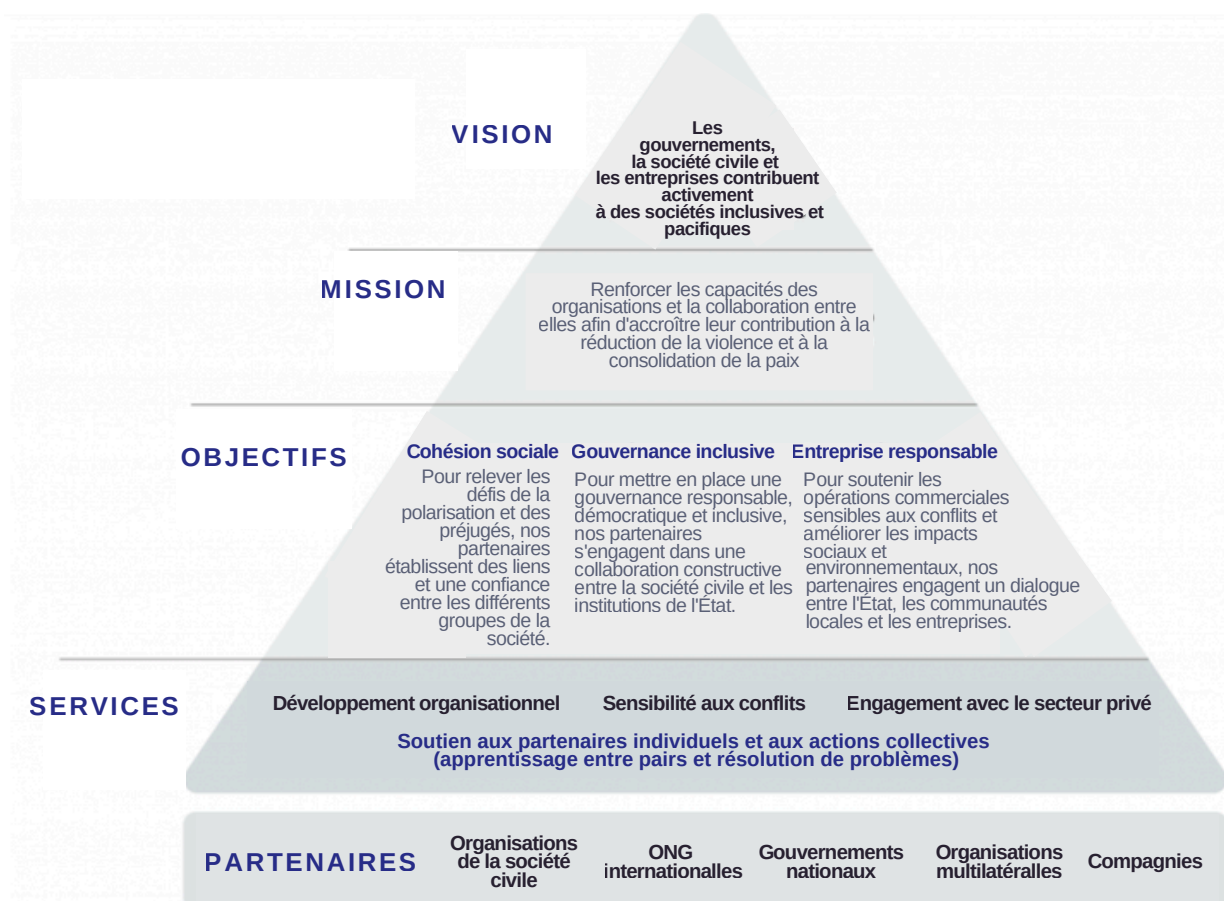
Notre offre de services en matière de développement organisationnel a pour objectif de permettre aux organisations qui placent la consolidation de la paix au cœur de leur mission de devenir plus efficaces et d'avoir un impact plus important, qu'il s'agisse d'un acteur multilatéral, gouvernemental ou de la société civile.

Sensibilité aux conflits

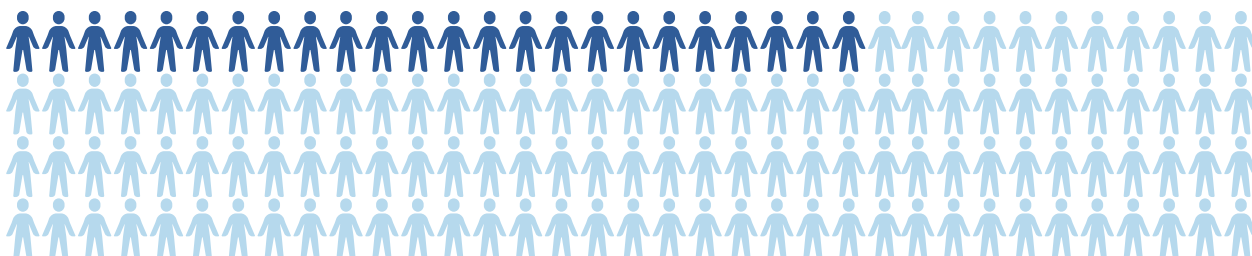
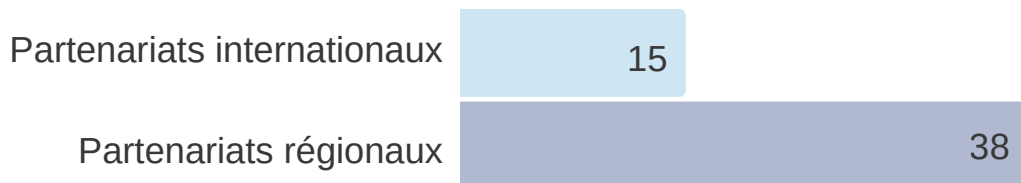
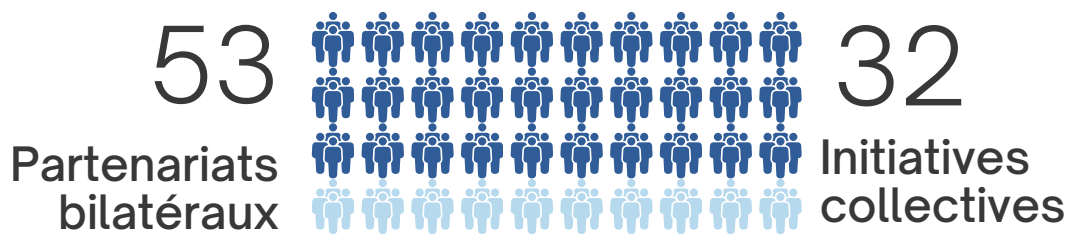
Nous aidons la société civile, les institutions gouvernementales et les entreprises ayant un impact important dans les contextes fragiles et touchés par des conflits à améliorer leurs pratiques, afin que leurs actions n'alimentent pas la violence et contribuent à un changement pacifique lorsque c'est possible.

Engagement avec le secteur privé

Nous offrons un soutien au dialogue aux communautés touchées et aux organisations de la société civile, aux entreprises et aux gouvernements locaux. En renforçant la qualité du processus de dialogue et la capacité des participants impliqués, nous créons les conditions nécessaires pour qu'ils élaborent ensemble des solutions durables.



2025 EN REVUE:
NOTRE ANNÉE EN CHIFFRES



24 employés, 11 associés et 82 consultants



Dépenses totales
4.6 million CHF

2025 EN REVUE: CRISE ET SOLIDARITÉ - S'ADAPTER ET CRÉER DES LIENS POUR CONSTRUIRE LA PAIX

Chaque année, nous rendons compte de la manière dont nos partenaires réagissent aux chocs dans leurs contextes. En 2025, ces chocs ont été encore plus sévères, avec des coupes budgétaires soudaines entraînant des licenciements et une remise en question fondamentale des modèles organisationnels chez nos partenaires internationaux et locaux. Une grande partie de notre soutien s'est concentrée sur l'accompagnement des partenaires dans leur adaptation à cette nouvelle réalité. Pourtant, 2025 a également vu des acteurs se mobiliser, nouer de nouvelles alliances et faire progresser leurs missions avec conviction.

En Afrique de l'Ouest, les mécanismes offrant aux leaders issus de différentes organisations et de divers secteurs une intelligence collective, un soutien mutuel et une solidarité pour naviguer dans des contextes de plus en plus complexes se sont renforcés. Les « Conflict Sensitivity Hubs », initialement établis au niveau régional, disposent désormais de chapitres nationaux autonomes au Burkina Faso et au Niger, tandis que de nouveaux chapitres émergent au Bénin et au Sénégal.

Dans les Balkans occidentaux, la société civile a subi des pressions croissantes liées aux coupes de financement et aux atteintes aux libertés civiques. S'appuyant sur une cartographie réalisée en 2024 des ressources et des besoins en soutien d'urgence dans la région, nous avons uni nos forces avec un petit groupe de bailleurs pour lancer le Civic Emergency Fund for the Western Balkans. Ce mécanisme commun, rapide et flexible, est piloté par la Kosovar Civil Society Foundation et la Trag Foundation et vise à renforcer la résilience des acteurs de la société civile dans toute la région.

Au Myanmar, malgré l'aggravation de la crise humanitaire et les millions de personnes déplacées, les acteurs pro-démocratie et de la société civile ont continué à poser les bases d'une future démocratie fédérale. Nous avons accru notre soutien aux initiatives collectives réunissant des partis politiques, des organisations de résistance ethnique et la société civile au-delà de clivages historiques, afin d'élaborer des approches communes en matière de justice transitionnelle et de renforcer les formes émergentes de gouvernance locale dans la gestion des ressources naturelles dans les zones contrôlées par la résistance.

En Asie centrale, à un moment où une grande partie du monde se fragmentait, il a été inspirant de voir la région évoluer dans la direction opposée. Le premier Forum de paix de Ferghana a fait progresser la résolution des conflits et la collaboration régionale. Grâce au Dialogue de Termez, les partenaires de PeaceNexus ont ouvert de nouvelles perspectives, en étendant la coopération régionale au-delà de l'Asie centrale pour inclure l'Afghanistan et l'Asie du Sud, tout en créant un espace d'analyse partagée sur le commerce et l'identité régionale.

Dans l'ensemble de nos programmes internationaux, l'année 2025 a marqué des avancées significatives. Notre équipe spécialisée en sensibilité aux conflits met à disposition des praticiens du secteur de la conservation une nouvelle formation en ligne proposant des outils pratiques pour gérer l'intersection entre conservation et conflit. Dans le cadre de notre engagement auprès des entreprises, une coalition de plus de 20 grands gestionnaires d'actifs a expérimenté un nouveau modèle de gouvernance responsable en dialoguant collectivement avec quatre multinationales sur leur exposition aux zones touchées par les conflits et à haut risque, ainsi que sur leur impact dans ces contextes. Nos efforts en matière de développement organisationnel continuent de viser un soutien plus équitable, plus efficace et davantage ancré dans les contextes locaux, en collaboration avec des ONG internationales, des réseaux, mais aussi de plus en plus avec d'autres bailleurs philanthropiques.

Ces récits de partenariat confirment qu'au cours d'une année marquée par de profondes perturbations, l'investissement à long terme dans des organisations et des alliances travaillant au-delà des divisions reste plus que jamais essentiel et porteur d'impact.

2023–2025 EN REVUE: SYNTHÈSE DES REVUES INDÉPENDANTES DES PROGRAMMES

En 2025, la Fondation PeaceNexus (PN) a commandé cinq revues indépendantes de ses programmes afin d'examiner les progrès réalisés vers ses objectifs stratégiques 2024-2026 et de corroborer ces 18 résultats revendiqués. Ces évaluations ont également analysé la pertinence du positionnement stratégique de PeaceNexus ainsi que l'efficacité de son approche. Les évaluateurs ont mené 133 entretiens avec des parties prenantes, interrogé l'ensemble des partenaires et analysé des preuves documentaires. Les conclusions serviront à orienter l'élaboration de la stratégie 2027-2029 de la fondation ainsi que son approche.

Conclusions générales

Mission et pertinence



PN continue de remplir efficacement sa mission consistant à renforcer les capacités organisationnelles et la collaboration en faveur de la paix. Dans toutes les régions et domaines d'intervention, les évaluateurs confirment que les objectifs stratégiques de PN restent hautement pertinents dans un contexte marqué par une polarisation croissante, un rétrécissement de l'espace civique, des législations restrictives et une forte diminution des financements consacrés à la consolidation de la paix.

Les parties prenantes reconnaissent de manière constante le rôle distinctif de PN en tant que fondation indépendante et digne de confiance, capable d'agir avec flexibilité et sensibilité dans des environnements complexes et politiquement contraints. L'approche de PN, qui combine un accompagnement organisationnel approfondi avec des actions de mise en réseau et d'influence à l'échelle des systèmes, a permis aux partenaires de faire face à l'incertitude, de renforcer leur résilience et d'accroître leur contribution aux résultats en matière de consolidation de la paix.

Progrès vers les objectifs stratégiques

Renforcement des capacités et des écosystèmes



Dans l'ensemble des évaluations, de solides éléments montrent que PN contribue à des changements significatifs dans les comportements des partenaires, les systèmes organisationnels et les pratiques sectorielles. Parmi les exemples figurent l'intégration de la sensibilité aux conflits par des organisations internationales et locales, le renforcement de la résilience organisationnelle des acteurs de la société civile confrontés à la répression, ainsi que l'adoption de pratiques de gouvernance plus inclusives et responsables au sein des ONG internationales. Le soutien de PN a permis aux partenaires de traverser des crises allant des bouleversements politiques à l'exil forcé et d'en ressortir plus solides, mieux connectés ou plus influents dans leurs écosystèmes. Des initiatives collectives telles que des hubs, des groupes d'apprentissage entre pairs et des plateformes régionales ont offert des espaces sûrs et essentiels pour la coordination, l'apprentissage et la solidarité, en particulier dans des contextes où l'espace civique se rétrécit.

Influence sur les pratiques des bailleurs et du secteur



L'investissement croissant de PN dans les activités de mise en réseau et d'influence produit des effets multiplicateurs clairs. En mobilisant des bailleurs, des investisseurs, des organisations de conservation et des acteurs multilatéraux, PN contribue à transformer la manière dont les institutions comprennent et mettent en œuvre la sensibilité aux conflits, le développement organisationnel et la localisation. Les évaluateurs mettent en avant des exemples tels que le renforcement du devoir de diligence en matière de droits humains au sein des entreprises et des réseaux d'investisseurs, l'adoption accrue d'approches sensibles aux conflits dans le secteur environnemental, ainsi qu'une meilleure réactivité des bailleurs aux besoins locaux. Ce rôle élargi renforce la capacité de PN à préserver les acquis issus de ses partenariats et à étendre son influence à l'ensemble de l'écosystème.

2023–2025 EN REVUE: SYNTHÈSE DES REVUES INDÉPENDANTES DES PROGRAMMES

Forces du positionnement et de l'approche de PeaceNexus



- Travail avec des acteurs diversifiés à fort effet de levier (société civile, gouvernements, secteur privé, organisations internationales), permettant de générer des effets d'entraînement stratégiques.
- Mise en lien des secteurs et des niveaux d'intervention, avec des stratégies sensibles aux écosystèmes, incluant des collaborations interrégionales et des initiatives multi-acteurs.
- Facilitation de l'apprentissage et influence sur les modèles de financement, en encourageant les bailleurs à adopter des pratiques plus adaptatives, locales et sensibles aux conflits.
- Soutien flexible et adaptatif, centré sur les partenaires, permettant d'accompagner les organisations dans des contextes de perturbation, d'incertitude et de sensibilité politique.
- Forte expertise technique et capital relationnel, combinant capacités analytiques et de facilitation avec des relations fondées sur la confiance et l'empathie.

Défis transversaux



- Volatilité des contextes, notamment la réduction de l'espace civique et l'intensification de la répression politique.
- Demande croissante pour les services de PN, avec un risque de surcharge et de dilution du modèle d'accompagnement.
- Visibilité limitée de la stratégie et des rôles de PN, pouvant freiner la compréhension des partenaires et l'influence.
- Dépendance à l'intuition du personnel et aux connaissances tacites, créant des fragilités en matière de mémoire institutionnelle.
- Nécessité d'équilibrer discrétion et influence visible, en particulier dans des contextes sensibles.

Recommandations

- ✓ Protéger le modèle de PN d'accompagnement organisationnel approfondi, piloté par les partenaires, afin d'institutionnaliser de nouvelles pratiques tout en préservant la flexibilité et l'adaptation aux contextes.
- ✓ Faire des choix stratégiques quant aux modalités d'influence dans des contextes et écosystèmes spécifiques, en combinant accompagnement approfondi des partenaires, soutien plus léger, activités de mise en réseau et d'influence.
- ✓ Poursuivre le travail intersectoriel et avec une diversité d'acteurs, tout en élargissant les mécanismes d'apprentissage entre pairs.
- ✓ Renforcer l'engagement stratégique avec les bailleurs et les efforts d'influence afin de consolider et d'étendre les acquis.
- ✓ Améliorer l'intégration des partenaires (onboarding), clarifier les multiples rôles de PN et formaliser de manière légère ses principes et pratiques.

2025 EN REVUE: NOTRE ÉQUIPE

Notre siège à
Prangins,
Suisse



Catriona Gourlay
Directrice exécutive



Mads Frilander
Directeur adjoint



Magali Khéloui
Directrice des finances
et de l'administration



**Carole Frampton de
Tscherner**
Responsable du service
Développement
Organisationnel



Héloïse Heyer
Responsable du service
Sensibilité aux conflits



Kristen Petillon
Responsable du service
Engagement avec le
secteur privé



Kristyna Jostova
Chargée des finances et de
l'administration senior



Daniela Bosnjak
Chargée de programme



Anina Uhlig
Chargée de programme
senior



Maren Steller
Chargée de programme
senior



Maya Kasterine
Chargée soutien de
programme



Côme Brunel
Stagiaire



Nuno Lopez
Agent de maintenance

2025 EN REVUE: NOTRE ÉQUIPE

Nos consultants associés internationaux



Luc Lafrenière
Associé international



Frauke de Weijer
Associée internationale



Hesta Groenewald
Associée internationale

Equipe Asie du Sud-Est



Carol Sivpey Te
Responsable de programme



Sai Won Latt
Chargé de programme



Kyaw Nyein Thun
Chargé de programme



Eaint Thiri Thu
Associée régionale



Isla Glaister
Associée régionale

Equipe Afrique de l'Ouest



Aliou Kebe
Responsable de programme



Aline Brachet
Associée régionale



Magali Nare
Associée régionale



Ousmane Dantata
Associé régional

2025 EN REVUE: NOTRE EQUIPE

Equipe Asie Centrale



Chinara Esengul
Responsable de programme



Nazgul Aksarieva
Chargée de programme senior



Kanatbek Abdiev
Chargé de programme



Akylai Shaidullaeva
Chargée de finance et
d'administration



Aliia Imanalieva
Chargée de soutien de
programme



Zaure Sydykova
Associée régionale

Equipe Balkans Occidentaux



Deborah Reymond
Responsable de programme



Vladica Jovanovic
Chargée de programme
senior



Besart Lumi
Chargé de programme
senior



Ajša Hadžibegović
Associée régionale

2024 EN REVUE: NOTRE CONSEIL DE FONDATION

Notre conseil de fondation 2024



Thomas Greminger
Président



Dieter von Blarer
Membre du Conseil de
fondation



Molly McUsic
Membre du Conseil de
fondation



Funmi Olonisakin
Membre du Conseil de
fondation



**Juan Carlos Sainz
Borgo**
Membre du Conseil de
fondation



Tim Radjy
Membre du Conseil de
fondation



Evelyne Tauchnitz
Membre du Conseil de
fondation



Hansjorg Wyss
Membre du Conseil de
fondation

Fondatrice



Anne Gloor
Membre du Conseil de
fondation



©AMF

NOTRE PROGRAMME INTERNATIONAL

En 2025, nous avons soutenu au total 15 partenariats internationaux et 12 initiatives collectives. Tous nos partenaires internationaux ont un impact significatif dans plusieurs États fragiles. Nous considérons ces partenariats comme essentiels pour renforcer le soutien international aux efforts locaux de consolidation de la paix.

DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

Nous soutenons le renforcement organisationnel des acteurs dont la consolidation de la paix est au cœur de leur mission. Nous encourageons les initiatives collectives qui favorisent l'apprentissage entre les acteurs du changement et incitons les bailleurs de fonds à adopter de nouvelles pratiques permettant une consolidation de la paix menée au niveau local.

NOS PARTENAIRES EN 2025

Partenaires de renforcement organisationnel

- Le Bureau d'appui à la consolidation de la paix des Nations Unies (UNPBSO)
- Peace Direct
- Ligue internationale des femmes pour la paix et la liberté (WILPF)
- International Alert

Initiatives collectives

- Groupe d'apprentissage entre pairs sur l'intégration du genre dans la construction de la paix
- Groupe d'apprentissage entre pairs au niveau du conseil de fondation
- Communauté de pratique en DO de Philea
- Initiatives d'influence des donateurs de la construction de la paix

Partenaires de cofinancement et d'apprentissage

- Fondation Robert Bosch (5 partenaires)
- Fondation Somaha (3 partenaires)

DÉPENSES 2025 0.51 mil CHF

LE CONTEXTE

L'année 2025 a été catastrophique pour le secteur de la consolidation de la paix, confronté à une recrudescence des conflits violents et à une polarisation croissante, tout en voyant disparaître les ressources nécessaires pour y faire face et en étant souvent la cible d'attaques directes en raison de son action. La fermeture de l'USAID en janvier a été suivie de coupes budgétaires drastiques de la part de soutiens de longue date du secteur, tels que la Suède et les Pays-Bas, venant s'ajouter aux réductions des années précédentes. La plupart des ONG internationales ont dû licencier une grande partie de leur personnel et repenser leur rôle, tout en ayant perdu le peu de flexibilité que leur procurait leur financement de base. Notre évaluation externe a montré que notre soutien au développement organisationnel a aidé nos partenaires à s'adapter et parfois à se repositionner dans ce contexte, mais qu'il ne peut pas tout faire face à des chocs aussi violents. Nous avons renouvelé nos efforts de plaidoyer en faveur d'un financement organisationnel flexible et poursuivi notre collaboration d'apprentissage avec deux bailleurs de fonds alors qu'ils exploraient la meilleure façon d'apporter un soutien au développement organisationnel à leurs partenaires.

INTERNATIONAL ALERT

International Alert (IA) soutient et collabore avec des partenaires locaux depuis plus de 35 ans, en intervenant tant au niveau local qu'au niveau politique afin de parvenir à une fin durable et inclusive de la violence. Notre soutien organisationnel s'est concentré sur leurs progrès en matière d'égalité des genres et vers davantage de diversité, d'équité et d'inclusion (GDEI). Ce partenariat a permis de clarifier leurs engagements dans une charte GDEI, de créer un comité GDEI dédié, d'apporter des changements à la gouvernance interne en intégrant directement les voix du personnel local au sein de l'équipe de direction, et de définir le cadre d'une nouvelle stratégie élaborée selon les principes GDEI. Enfin, il a permis l'institutionnalisation des principes GDEI au niveau national grâce à une formation des points focaux GDEI et à l'octroi de petites subventions pour soutenir la diffusion de ces principes.

“ L'initiative GDEI nous a permis de mener une réflexion approfondie et globale, en examinant à la fois nos pratiques internes et notre collaboration avec nos partenaires, à tous les niveaux de notre travail, y compris au sein des communautés avec lesquelles nous travaillons. Il était important de vérifier si nos engagements se répercutaient à tous les niveaux et étaient bien perçus dans divers contextes culturels. Nous remettre en question et solliciter des retours : que pouvons-nous faire pour nous améliorer ?

Kadiatou Yacouba Keita, Directrice Hub Sahel, International Alert

Résultats

Le processus stratégique a été conçu comme une consultation itérative avec les partenaires locaux d'Alert. Il a abouti à un nouveau modèle opérationnel qui a transféré l'expertise du siège vers les pays, à de nouveaux processus de partenariat local et à une déclaration claire sur la manière dont Alert apporte une valeur ajoutée à la consolidation de la paix menée au niveau local, qui structure désormais son travail. Outre ce renforcement de ses pratiques menées au niveau local, une évaluation externe a mis en évidence un environnement de travail plus ouvert et inclusif, une meilleure communication entre le siège et les bureaux nationaux, ainsi qu'un sentiment d'appartenance accru chez le personnel. Ces changements se sont accompagnés d'une plus grande diversité dans les postes de direction et d'une implication plus active du conseil d'administration dans le soutien au changement culturel et organisationnel.



Intégration de la Paix. Crédit: International Alert

COLLABORATION AVEC LA FONDATION ROBERT BOSCH

Nous avons entamé notre collaboration en 2022 afin de soutenir les organisations de la société civile (OSC) ukrainiennes et d'évaluer comment l'accompagnement au développement organisationnel pouvait s'adapter à un contexte de guerre. Six organisations locales ont bénéficié de l'accompagnement d'une équipe consultative dédiée au développement organisationnel en Ukraine. Ces six organisations ont toutes été sélectionnées en fonction de leur crédibilité dans ce contexte et de l'impact de leur travail visant à lutter contre les divisions sociales et à favoriser la guérison. La plupart étaient des organisations établies de longue date qui se sont adaptées pour répondre aux nouveaux besoins et aux réalités de la phase actuelle de la guerre, tout en ayant l'ambition et la capacité de jouer un rôle de catalyseur pour le changement systémique. Leur travail couvre divers domaines thématiques de la consolidation de la paix, allant de la justice transitionnelle à la médiation communautaire en passant par les arts au service de la consolidation de la paix.

Résultats

Le soutien en matière de développement organisationnel (DO) a directement contribué à des résultats significatifs pour les OSC ukrainiennes. Les six organisations ont désormais une orientation stratégique plus claire et une dynamique d'équipe plus saine, et trois d'entre elles reçoivent désormais des financements directement de la part de bailleurs de fonds internationaux. Ces résultats suggèrent que le DO sensible au traumatisme n'est pas une fonction de soutien complémentaire, mais un levier stratégique pour renforcer l'autonomie locale, la résilience et l'accès direct au financement dans les contextes de crise. Un rapport sera publié en 2026 afin de partager ces enseignements avec les bailleurs de fonds et les praticiens. Son autrice, Olga Bentz, s'appuie sur les enseignements tirés du projet pilote pour développer davantage le concept de développement organisationnel régénératif, en fournissant une base factuelle plus solide et une meilleure compréhension des raisons pour lesquelles le développement organisationnel et la santé mentale et le soutien psychosocial (MHPSS) doivent être considérés conjointement.

Beyond Survival: Organizational Development Support in Wartime Ukraine

Lessons learned in pilot to adapt
Organizational Development Support to civil
society actors to wartime context in Ukraine

Rapport de 2026 par Olga Bentz

LOOKING FORWARD

Quatre nouveaux partenaires seront sélectionnés en 2026 dans le cadre d'un appel à propositions ouvert. L'OD s'attachera principalement à aider les partenaires à s'adapter, notamment en concrétisant les engagements en faveur de partenariats équitables et fondés sur la responsabilité mutuelle avec les acteurs locaux. Les années à venir exigeront une grande résilience, alors que les partenaires se restructureront, réduiront leurs effectifs ou fusionneront pour trouver un nouvel équilibre tout en faisant face aux crises et aux menaces. Un leadership courageux sera nécessaire pour naviguer dans des contextes chaotiques, la perte de cadres normatifs communs au niveau international se traduisant par une rupture de la confiance et de la cohésion sociale dans de nombreuses communautés. Pourtant, au milieu de cette sombre polycrise, des « vecteurs d'espoir » émergent grâce à la mobilisation populaire en faveur de la paix dans différents contextes. Les organisations internationales de consolidation de la paix ont un rôle clé à jouer pour soutenir les mouvements émergents et les leaderships locaux susceptibles de contribuer à un changement systémique.

SENSIBILITÉ AUX CONFLITS

Nous aidons les organisations humanitaires, de développement et environnementales à mieux gérer les conflits et à contribuer à la cohésion sociale par le biais de leur action. Dans le cadre de leurs processus de changement, nos partenaires internationaux réforment également la manière dont ils financent et accompagnent les acteurs locaux en situation de conflit.

OUR PARTNERS IN 2025

Partenaires humanitaires et du développement

- Oxfam International (avec le Programme Afrique de l'Ouest)
- Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)

Partenaires environnementaux

- African Wildlife Foundation (AWF)
- Global Green Growth Institute (GGGI) (avec le Programme Afrique de l'Ouest)
- Global Youth Biodiversity Network (GYBN)
- World Wide Fund for Nature (WWF)
- International Snow Leopard Trust (ISLT)

Initiatives collectives

- Global Conflict Sensitivity Community (CSC) Hub
- Global Environment, Climate, Conflict and Peace (ECCP) Community of Practice
- Cours en ligne sur la Conservation sensible aux conflits

Partenaires de cofinancement et d'apprentissage

- Hans Wilsdorf Foundation
 - Somaha Foundation
-

DÉPENSES 2025

0.78 CHF

LE CONTEXTE

En 2025, le rétrécissement de l'espace civique, l'escalade de la violence et les coupes budgétaires drastiques ont profondément affecté nos partenaires. Les organisations humanitaires ont été particulièrement touchées : des retraits soudains de financement ont contraint à la suspension de programmes vitaux et entraîné d'importantes réductions d'effectifs, notamment chez les partenaires locaux. Les contraintes opérationnelles et une focalisation accrue sur les interventions à court terme ont limité leur capacité à investir dans des approches anticipatives et à renforcer la confiance. Dans le même temps, la dynamique en faveur de réponses plus intégrées aux défis environnementaux, climatiques et liés aux conflits s'est renforcée, comme en témoigne l'adoption d'une résolution sur la conservation sensible aux conflits lors du Congrès mondial de la nature.

Pour nous adapter à ces changements, nous avons repensé nos plans en fonction des besoins de nos partenaires, renforcé notre soutien aux initiatives collectives reliant les secteurs et les niveaux d'action, et approfondi nos collaborations stratégiques avec des fondations homologues.

OXFAM

Depuis 2019, PeaceNexus collabore avec Oxfam afin de renforcer la prise en compte des conflits dans l'ensemble de ses activités humanitaires et de développement menées dans des zones touchées par des conflits. Comptant parmi les plus grandes organisations humanitaires au monde, avec plus de 14 millions de personnes aidées chaque année, Oxfam joue un rôle essentiel dans l'élaboration tant des pratiques opérationnelles que des politiques mondiales.

Notre soutien vise à aider Oxfam à ancrer son travail dans une solide compréhension des contextes locaux, en veillant à ce que ses programmes n'alimentent pas involontairement les risques de violence, mais contribuent plutôt à renforcer les capacités locales en faveur de la paix lorsque cela est possible.



Le partenariat avec PeaceNexus a apporté un soutien essentiel à Oxfam. Il nous a permis d'assumer avec succès le rôle de coordination du « Conflict Sensitivity Community Hub » mondial, renforçant ainsi notre contribution à la promotion de la sensibilité aux conflits parmi les acteurs humanitaires, du développement et de la paix. En interne, l'accès amélioré aux documents d'orientation aide les bureaux nationaux d'Oxfam et ses partenaires à intégrer la sensibilité aux conflits tout au long des cycles de programme, en particulier lors des phases d'élaboration des propositions.

John Ahere, coordinateur de la sensibilité aux conflits chez Oxfam en Afrique



Résultats

L'une des étapes clés de l'année 2025 a été le lancement du guide multilingue sur la sensibilité aux conflits à l'échelle de l'organisation Oxfam. Ce guide reflète les enseignements consolidés tirés par Oxfam de plusieurs années d'expérimentation de nouvelles pratiques dans divers contextes de conflit et types de programmes. Il a été présenté lors de la Semaine de la sensibilité aux conflits d'Oxfam, un espace d'apprentissage dédié orchestré par le directeur humanitaire d'Oxfam International. Réunissant plus de 200 membres du personnel et partenaires de l'ensemble de la confédération, cet événement a permis de présenter le guide et les outils tout en offrant un temps dédié au partage d'expériences et de défis, ainsi qu'à la recherche de solutions.

En intégrant la sensibilité aux conflits dans son travail, Oxfam renforce sa propre capacité à agir de manière responsable dans des contextes fragiles, tout en veillant à ce que les efforts menés localement en faveur de la cohésion sociale continuent de bénéficier d'un soutien dans un paysage mondial en mutation.



Oxfam en Ouganda : cartographie des acteurs lors d'un atelier sur la sensibilité aux conflits. Crédit : Sunra Lambert Baj

COURS SUR LA CONSERVATION SENSIBLE AUX CONFLITS

En 2025, nous avons lancé un processus collaboratif visant à développer une formation en ligne gratuite et à suivre à son propre rythme sur la conservation sensible aux conflits (CSC). Organisé par l'Académie de l'UICN, il s'agit du premier cours en ligne de ce type à adapter les conseils en matière de sensibilité aux conflits aux réalités des acteurs de la conservation. Reconnaissant que la formation seule ne suffit pas à l'intégration organisationnelle, le cours fournit une base de connaissances nécessaire et un vocabulaire commun pour initier de nouvelles pratiques dont peuvent découler l'apprentissage et l'adaptation organisationnels. Un comité de pilotage composé de neuf leaders du secteur de la conservation a examiné le contenu et guidé l'initiative, tandis qu'un groupe de référence plus large, réunissant quatorze organisations, a apporté sa contribution sur des questions et des outils spécifiques.

Le cours explique les liens entre la nature, les conflits et la paix et fournit des outils pratiques couvrant quatre domaines : l'analyse et l'évaluation des conflits ; l'engagement des parties prenantes ; la contribution à la cohésion sociale et à la paix ; et l'intégration organisationnelle de la sensibilité aux conflits.

“ La conservation s'inscrit souvent dans des contextes fragiles et propices aux conflits, où les décisions concernant la nature peuvent soit attiser les divisions, soit favoriser la paix. Ce cours vous fournit des outils pratiques pour mettre en œuvre des approches tenant compte des conflits, afin que votre travail permette non seulement de protéger la biodiversité, mais aussi de gérer les conflits, de renforcer la confiance et de promouvoir la paix, pour un impact durable sur les populations et la nature.

Julia Gorricho, PhD, co-auteure et spécialiste principale – Garanties environnementales et sociales, The Nature Conservancy ”



Résultats

Ce cours a été lancé lors du Congrès mondial de la nature de l'UICN en 2025 et a connu un taux d'inscription élevé. Il sera traduit en français et en espagnol en 2026. Nous l'utiliserons avec nos partenaires et dans le cadre d'efforts collectifs visant à faire progresser les pratiques du secteur.

PERSPECTIVES EN 2026

En 2026, nous sélectionnerons nos nouveaux partenaires environnementaux à l'issue d'un appel à propositions ouvert. Nous examinerons comment optimiser notre soutien en matière de prise en compte des conflits auprès des acteurs humanitaires, compte tenu du vaste programme de réorientation et des nouvelles réalités auxquelles ce secteur est confronté. Conformément aux recommandations issues de notre évaluation à mi-parcours, nous renforcerons les possibilités d'échanges entre pairs parmi nos partenaires, tout en continuant à soutenir les initiatives collectives stratégiques visant à accroître la contribution à la paix des actions humanitaires, de développement et environnementales.

ENGAGEMENT AVEC LE SECTEUR PRIVÉ

Nous travaillons avec des investisseurs et des entreprises opérant dans des contextes fragiles et touchés par des conflits afin de renforcer les pratiques commerciales responsables. Nous les aidons à adopter des approches tenant compte des conflits afin de prévenir les préjudices et les litiges, et de contribuer à des résultats plus résilients, notamment grâce à une cohésion sociale renforcée.

NOS PARTENAIRES EN 2025

Entreprises et investisseurs partenaires

- Novartis
- Triodos
- Investisseurs & Partenaires
- Release by Scatec

Initiatives collectives

- International Alert
- Sustainable Finance Geneva
- Alliance des investisseurs pour les droits de l'homme (IAHR)

Résolution des litiges

- International Finance Corporation Compliance Advisor Ombudsman
 - Dialogue sur le cas de la sortie de Telenor du Myanmar
-

DÉPENSES 2025 0.2 mil CHF

LE CONTEXTE

En 2025, le paysage de la responsabilité d'entreprise est devenu plus controversé et politiquement chargé. Les cadres de responsabilité des entreprises, tels que la directive européenne sur le devoir de diligence en matière de durabilité des entreprises, ont fait face à une opposition croissante, et les décisions des investisseurs institutionnels de se désengager des entreprises exposées à des conflits, notamment la guerre à Gaza, ont déclenché des réactions politiques polarisées.

De même, alors que les investissements dans le secteur de la défense étaient considérés comme de plus en plus légitimes en Europe, les entreprises opérant dans des zones de conflit ont été accusées de complicité dans des violations du droit humanitaire ou des droits de l'homme, ce qui leur a causé des dommages matériels et une atteinte à leur réputation.

Dans ce contexte, les investisseurs et les entreprises ont de plus en plus recherché des conseils pratiques pour gérer à la fois leur exposition et leurs responsabilités dans les zones touchées par des conflits et à haut risque (CAHRA).

CENTRE DE RECHERCHE SUR LES ENTREPRISES MULTINATIONALES (SOMO)

Depuis 2021, PeaceNexus a apporté son soutien au Centre de recherche sur les entreprises multinationales (SOMO) et à une coalition d'organisations de la société civile birmane dans le cadre d'une procédure de plainte liée au retrait de Telenor de Birmanie. L'affaire a fait l'objet d'une médiation par le Point de contact norvégien (PCN) de l'OCDE et a mis en évidence l'importance cruciale d'un désengagement des entreprises tenant compte des conflits.

À la suite du coup d'État de 2021, la coalition de la société civile birmane a dénoncé le fait que Telenor n'avait pas respecté la politique de l'OCDE en matière de gestion des risques liés aux droits humains lors de la vente de ses activités et de son retrait du pays, et que, par conséquent, les données avaient été utilisées par la junte militaire pour commettre des violations des droits humains. Tout au long de ce processus de quatre ans, PeaceNexus a travaillé en étroite collaboration avec SOMO et la vaste coalition de la société civile pour rassembler et communiquer des preuves et élaborer des positions communes en vue des dialogues avec l'entreprise.

La médiation s'est conclue en décembre 2025 sans accord final sur les mesures de réparation pour les plaignants. La déclaration finale du Point de contact national (PCN) a conclu que Telenor n'avait pas exercé de diligence raisonnable en matière de droits humains conformément aux Principes directeurs de l'OCDE et a recommandé que l'entreprise joue un rôle actif dans la mise en place de mesures de réparation, notamment en poursuivant son engagement dans le cadre d'un mécanisme d'aide à la sécurité numérique au Myanmar. L'affaire fait désormais également l'objet d'une procédure civile liée au partage présumé de données avec la junte militaire et aux préjudices qui en découlent.

“ *Même si la médiation n'a pas abouti à un accord définitif, la collaboration avec PeaceNexus a permis de faire évoluer la réflexion collective sur ce à quoi pourrait ressembler une réparation significative dans un contexte à haut risque. Leur soutien a permis un engagement continu et structuré ainsi qu'un apprentissage mutuel, notamment sur les limites pratiques et les opportunités de la médiation dans des contextes fragiles.*

Joseph Wilde-Ramsing, directeur du plaidoyer, SOMO ”



Photo credit: Erlend Bjørtvedt

COMPLIANCE ADVISOR OMBUDSMAN

En 2024, PeaceNexus s'est associé au Compliance Advisor Ombudsman (CAO), le mécanisme indépendant de responsabilisation de la Société financière internationale (SFI) et de l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA), afin de renforcer les capacités de médiation dans le cadre de litiges complexes.

Dans le cadre de ce partenariat, le CAO a élaboré une boîte à outils de renforcement des capacités destinée aux médiateurs, en s'appuyant sur son expérience mondiale en matière de facilitation du dialogue entre les communautés et les entreprises impliquées dans des projets soutenus par la SFI et l'AGCI. Cette boîte à outils est conçue pour aider les médiateurs à surmonter la méfiance et les déséquilibres de pouvoir, et à améliorer la connaissance des processus de négociation par les parties prenantes.

La boîte à outils a été testée dans le cadre de processus de médiation sur des cas réels en 2025 et sera désormais utilisée pour les processus de règlement des différends du CAO. Rien qu'en 2025, le CAO a traité 63 dossiers dans 26 pays. À mesure que la boîte à outils sera intégrée dans la pratique de règlement des différends du CAO, les parties prenantes disposeront de méthodes éprouvées favorisant une participation significative, ce qui permettra de traiter de manière constructive les différends liés aux impacts environnementaux et sociaux des projets. Si les différends ne sont jamais un résultat souhaité des projets de développement, une médiation efficace peut atténuer les préjudices, rétablir la confiance entre les entreprises et les communautés, et contribuer à des pratiques commerciales plus responsables.

PERSPECTIVES EN 2026

En 2026, PeaceNexus renforcera son engagement en faveur des investisseurs et des entreprises de taille moyenne opérant dans des contextes de conflit ou à haut risque. Nous continuerons à aider nos partenaires à élaborer et à tester des approches concrètes pour surveiller les risques liés aux conflits et renforcer les contributions à la cohésion sociale.

Parallèlement, nous renforcerons notre soutien à l'apprentissage collectif et au partage des connaissances entre investisseurs et entreprises par le biais de communautés de pratique, et nous continuerons à développer des outils concrets pouvant être appliqués au-delà des partenariats individuels. Cela inclut des travaux à la croisée du financement climatique et du financement de la paix, en reconnaissant la nécessité de veiller à ce que les investissements liés au climat dans des contextes fragiles tiennent également compte des risques de conflit.



NOS PROGRAMMES RÉGIONAUX

Nous croyons que ceux qui sont les plus proches du conflit et les plus touchés par celui-ci sont les mieux placés pour en guider la transformation. En 2025, nos équipes régionales ont soutenu 38 partenaires et 20 initiatives collectives présentant un fort potentiel pour s'attaquer aux causes profondes des conflits et renforcer la cohésion sociale au sein de leurs communautés.



ASIE CENTRALE

En Asie centrale, nous collaborons avec les gouvernements, la société civile et les entreprises afin de favoriser le dialogue, d'instaurer une confiance mutuelle, de soutenir la coopération régionale et de relever les défis environnementaux communs.

NOS PARTENAIRES EN 2025

- Centre pour l'éducation civique et numérique de la Commission électorale centrale du Kirghizistan, République kirghize
- Ministère de l'Éducation et des Sciences, République kirghize
- Commission nationale pour la langue d'État et la politique linguistique de la République kirghize
- Agence nationale pour les affaires religieuses et les relations interethniques de la République kirghize
- Association publique des femmes progressistes « Mutakalim », République kirghize
- Institut pour la paix et le développement (IPD), République kirghize
- Conseil du commerce international, République kirghize
- Institut de recherche ethnopolitique appliquée, Kazakhstan
- Ministère des Transports, Centre de recherche Ma'no, Ouzbékistan
- Centre pour les réformes progressives de la République d'Ouzbékistan
- Kangaroo DeCarbon, Ouzbékistan

Initiatives collectives

- *Peacebuilding Hub (7 membres)*
- *Le « Book club » : plateforme d'apprentissage de la société civile*

Partenaires de cofinancement et de formation

L'ambassade de Suisse en République kirghize

DÉPENSES 2025

0.55 mil CHF

LE CONTEXTE

In 2025, the countries of Central Asia increasingly demonstrated commitment to regional cooperation. The inclusion of Azerbaijan in the Consultative Meetings of Central Asian heads of state marked a significant step toward broader regional dialogue and integration. Governments made tangible progress on longstanding bilateral issues, including border delimitation, while also advancing practical cooperation on transport corridors and energy. Simultaneously, they engaged external powers more deliberately in a collective format known as C5+1.

At the same time, shrinking civic space, tighter media restrictions, and increasing authoritarianism continue to pose ongoing challenges for civil society engagement, social cohesion, and regional cooperation across Central Asia.

CENTRE POUR LES RÉFORMES PROGRESSIVES – FACILITER LE COMMERCE ENTRE L'ASIE CENTRALE ET L'AFGHANISTAN

Le Centre pour les réformes progressives (CPR) est un groupe de réflexion ouzbek qui mène des recherches en matière de politiques publiques liées à la coopération régionale. En 2025, PeaceNexus s'est associé au CPR pour contribuer à redéfinir le rôle de l'Afghanistan dans le commerce en Asie centrale — en passant d'une perception centrée principalement sur les risques sécuritaires à une reconnaissance de son potentiel en tant que partenaire et pays de transit offrant de véritables opportunités économiques pour la région. L'objectif était d'encourager une vision régionale plus équilibrée et tournée vers l'avenir.

Dans le cadre du Dialogue de Termez, nous avons soutenu le CPR dans l'organisation de rencontres réunissant des experts d'Afghanistan et des cinq pays d'Asie centrale afin d'explorer des voies concrètes vers un commerce plus stable et inclusif. Les discussions ont porté sur les questions douanières, les interconnexions énergétiques et les corridors de transport. En adoptant une approche sensible aux conflits, le processus a permis de créer un espace d'échanges constructifs malgré des divisions politiques sensibles, tout en garantissant la participation des voix afghanes aux discussions régionales.

“

Trade and dialogue build trust. By working together and listening to Afghan experts, we can turn borders into bridges and create real opportunities for stability and growth.

Center for Progressive Reforms

”

Résultats

Le partenariat a abouti à un rapport conjoint contenant des recommandations claires sur le commerce, l'énergie et la coopération douanière. Il a renforcé les réseaux d'experts régionaux et soutenu des mesures concrètes visant à améliorer les liens économiques, conditions essentielles à la paix.



Dialogue de Termez 2025 : Favoriser la connectivité entre l'Asie centrale et l'Asie du Sud.
Crédit : Institut d'études stratégiques et régionales relevant de la présidence de l'Ouzbékistan

FERGHANA ET SEMAINE YNTYMAK 2025

La Semaine Yntymak est mise en œuvre depuis 2023 par le Peacebuilding Hub. Il s'agit d'un forum qui réunit des leaders issus de la société civile, du secteur privé et des pouvoirs publics afin d'aborder des questions essentielles au développement social cohésif. Le Peacebuilding Hub est un collectif informel qui organise ce forum. Il est composé d'une coalition d'organisations internationales engagées dans la promotion de la paix au Kirghizstan et en Asie centrale.

En 2025, la Semaine Yntymak s'est concentrée sur l'engagement des jeunes en tant que moteurs du dialogue, de la confiance et de la coopération transfrontalière. Des événements ont eu lieu à Och et Bichkek, ainsi que, pour la première fois, à Ferghana, en Ouzbékistan. L'extension à trois sites dans deux pays, ainsi que la formalisation de partenariats avec des institutions étatiques au Kirghizstan et en Ouzbékistan, ont constitué des étapes importantes dans le développement du forum.

“ La voix des jeunes est souvent peu entendue. Les jeunes essaient, créent des idées et ont la capacité de contribuer, mais ils ne sont toujours pas écoutés. Dans ces moments, croire en soi devient particulièrement important.

Aizat Ruslanova, Directrice exécutive d'IDEA Asie centrale ”



Forum pour la paix de Ferghana : les dirigeants des régions frontalières de Ferghana, Sughd et Batken concluent leur réunion par une poignée de main symbolique. Crédit : ISRS

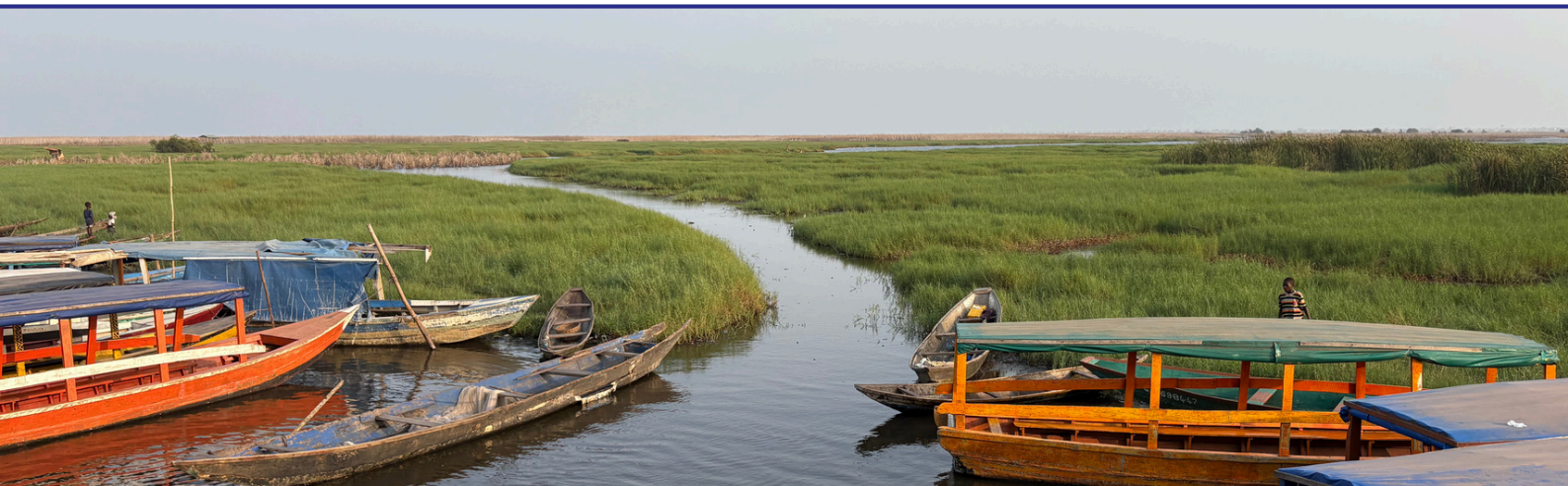
Résultats

La Semaine Yntymak 2025 a confirmé la pertinence du forum dans un contexte régional en mutation et le rôle croissant des jeunes en tant que leaders. Dans un contexte de réduction de l'espace civique, le forum a offert un espace sûr pour exprimer préoccupations et défis, favoriser un dialogue constructif entre les pouvoirs publics et la société civile, et identifier des priorités pour une participation accrue et une coopération régionale renforcée. Son succès a suscité un engagement renouvelé des pays d'Asie centrale à poursuivre le dialogue, avec la tenue d'un deuxième Forum de paix de Ferghana prévue au Kirghizstan ou au Tadjikistan en 2026.

PERSPECTIVES POUR 2026

Suite à une recommandation issue de la récente évaluation du programme, nous travaillerons à formaliser le Peacebuilding Hub en tant qu'organe consultatif stratégique pour l'ensemble de la communauté des bailleurs en Asie centrale. Dans ce cadre, nous mettrons à jour notre analyse systémique du contexte et en présenterons les résultats aux ambassades et aux partenaires de développement au Kirghizstan, afin d'éclairer les programmes et de renforcer les initiatives de coopération régionale.

Nous poursuivrons également notre collaboration avec des partenaires gouvernementaux pour soutenir la gouvernance inclusive et la coopération régionale. Au Kirghizstan, nous travaillerons avec l'Agence nationale pour les affaires religieuses et les relations interethniques afin de soutenir l'élaboration d'un nouveau concept d'identité interethnique et religieuse, centré sur l'unité civique et s'appuyant sur le cadre Kyrgyz Jarany. En Ouzbékistan, nous visons à établir un partenariat avec l'Institut d'études stratégiques et régionales afin de développer, coordonner et faire approuver un concept d'identité régionale englobant les cinq pays d'Asie centrale ainsi que l'Azerbaïdjan.



AFRIQUE DE L'OUEST

En Afrique de l'Ouest, nous collaborons avec des organisations nationales et régionales afin de renforcer leur rôle dans la promotion de la cohésion sociale et du dialogue entre les différentes communautés, les autorités locales et nationales, ainsi que le secteur privé. Nous soutenons également les actions collectives visant à prévenir l'escalade de la violence et à promouvoir une gouvernance inclusive.

NOS PARTENAIRES EN 2025

- Association des Communes du Borgou (ADECOP), Bénin
- University of Parakou, Bénin
- Chambre des Mines, Burkina Faso
- Oxfam, Burkina Faso
- Action pour la Gestion Intégrée des Ressources (AGIR), Niger
- Comité de Dialogue Intra et Inter Religieux, Niger
- Haute Autorité à la Consolidation de la Paix, Niger
- Oxfam, Niger
- Conseil national de concertation et de coopération des ruraux (CNCR), Sénégal
- L'Observatoire de Suivi des Indicateurs de Développement Économique en Afrique (OSIDEA), Sénégal
- Eau Vive Internationale, réseau régional
- Réseau Billital Maroobé, réseau régional

Initiatives collectives

- Hub pour la sensibilité aux conflits Afrique de l'Ouest et du Centre (53 organisations)
- Hub pour la sensibilité aux conflits Burkina Faso (30 organisations)
- Hub pour la sensibilité aux conflits Niger (20 organisations/membres)
- Hub pour la sensibilité aux conflits Bénin
- Réseau d'accompagnateurs d'Afrique Francophone (Cercle de Gaynaako) (25 membres)

DÉPENSES 2025

0.53 mil CHF

LE CONTEXTE

En 2025, les régimes militaires de l'AES (Alliance des États du Sahel) ont renforcé la coopération régionale en matière de sécurité, alors que l'insécurité gagnait de plus en plus les pays côtiers depuis le Sahel. Malgré cela, des groupes armés non étatiques ont continué d'opérer à travers des frontières poreuses, perturbant les voies d'approvisionnement et mettant encore davantage à rude épreuve l'autorité de l'État, en particulier au Mali. L'Afrique de l'Ouest côtière est restée relativement stable sur le plan politique, mais a dû faire face à des pressions économiques et sociales croissantes, notamment l'inflation, le chômage, les inégalités, l'insécurité alimentaire et les migrations, ainsi qu'à la propagation vers le sud de la violence en provenance du Sahel. La clé de la résilience dans les États côtiers tels que le Bénin réside dans le travail des acteurs locaux, notamment les municipalités, les communautés et les autorités traditionnelles, qui favorisent la cohésion sociale. Les perspectives pour 2026 dépendront d'une coordination régionale soutenue et d'un soutien international pour compléter ces initiatives menées au niveau local.

**GLOBAL GREEN
GROWTH
INSTITUTE
(GGGI) BURKINA
FASO**

The Global Green Growth Institute (GGGI), est une organisation intergouvernementale logée au sein d'un département ministériel de ses États membres. Nous soutenons le GGGI à deux niveaux : au niveau mondial (voir le portefeuille international « Sensibilité aux conflits ») pour renforcer les politiques institutionnelles et au Burkina Faso. Au Burkina Faso, le GGGI conseille le gouvernement sur les solutions écologiques dans les domaines de l'agriculture, de l'énergie, des infrastructures et de l'emploi, et pilote des approches pratiques de sensibilité aux conflits. Il démontre l'intérêt d'appliquer une perspective de conflit et de paix à l'action climatique dans un contexte complexe et vise à garantir que l'expérience du pays alimente la politique mondiale en matière de climat et de croissance verte.



L'accompagnement de PeaceNexus a été déterminant pour outiller notre équipe et nos partenaires. Le guide développé ensemble nous permet aujourd'hui de concevoir des projets de croissance verte qui non seulement relèvent les défis environnementaux, mais renforcent également la cohésion sociale dans les communautés où nous intervenons.

Dethie Soumare Ndiaye, Représentant Pays, GGGI Burkina Faso



Résultats

Avec notre soutien, l'équipe nationale a élaboré un guide sur la sensibilité aux conflits qui montre comment l'action climatique peut prospérer même dans des contextes difficiles. Cela a donné lieu à des adaptations concrètes dans plusieurs projets, notamment la mise en place de comités de surveillance communautaires, créant ainsi des espaces sûrs où les membres de la communauté, bénéficiaires ou non, peuvent exprimer leurs besoins et signaler si les activités prévues sont susceptibles de renforcer ou de mettre à épreuve les liens sociaux ou encore de risquer d'exacerber les tensions, en particulier entre les communautés d'accueil et les personnes déplacées internes (PDI). Cette approche a également suscité l'intérêt des autorités locales, des préfets et des hauts-commissaires, qui ont demandé à bénéficier d'une formation et ont utilisé les orientations pour renforcer leur consultation avec les différentes parties prenantes et combiner les efforts en matière de protection de l'environnement.



Credit: GGGI

INITIATIVES COLLECTIVES : INNOVER DANS LES PRATIQUES DE SENSIBILITÉ AUX CONFLITS GRÂCE AUX SYNERGIES RÉGIONALES

Depuis 2019, PeaceNexus soutient plusieurs initiatives d'apprentissage entre pairs visant à partager les connaissances et les expériences en matière de pratiques opérationnelles à travers la région, notamment un pôle régional – la Communauté de sensibilité aux conflits (CSC) d'Afrique occidentale et centrale – qui met en relation les acteurs des secteurs humanitaire, du développement et de la consolidation de la paix, ainsi que des pôles nationaux au Burkina Faso et au Niger.

Parallèlement, PeaceNexus anime le Cercle de Gaynaako, un réseau régional de consultants qui accompagnent le changement organisationnel dans toute la région. En février 2025, pour la première fois, PeaceNexus a réuni des membres des hubs de la CSC et du Cercle de Gaynaako pour partager leurs apprentissages au Jardin des Synergies pour la Paix à Porto-Novo.

Résultats

Au fil de ces échanges, les pôles nationaux se sont imposés comme des espaces inspirants d'innovation dans la pratique de la sensibilité aux conflits. Depuis, ils ont investi dans le renforcement de leur gouvernance, acquis une plus grande autonomie et commencé à financer collectivement des activités communes. La création de pôles similaires au Bénin et au Sénégal suscite un vif intérêt. Cela témoigne de l'importance des mécanismes qui offrent aux dirigeants de différents types d'organisations et de secteurs une intelligence collective, un soutien mutuel et une solidarité leur permettant de naviguer dans des contextes de plus en plus complexes.



Jardin des Synergies pour la Paix, Porto-Novo, Bénin, 2025. Credit: Issoufou Diallo

PERSPECTIVES POUR 2026

En 2026, nous mettrons officiellement fin à plusieurs partenariats de longue date et, pour la première fois, nous sélectionnerons jusqu'à trois nouveaux partenaires environnementaux. Les organisations actives au Cameroun sont désormais également éligibles à notre soutien.

Ces changements reflètent une réorientation vers le renforcement des capacités de prévention des conflits dans davantage de pays côtiers et sur les questions liées à la gestion des ressources naturelles. Outre la sélection de nouveaux partenaires pour le renforcement organisationnel individuel, nous maintiendrons notre soutien à la réflexion collective et à l'apprentissage entre pairs. Nous souhaitons également approfondir notre collaboration avec des bailleurs de fonds partageant les mêmes valeurs afin d'échanger des points de vue sur nos approches et de renforcer collectivement l'écosystème de soutien dans la région.

Les conclusions de l'évaluation indépendante du programme ont validé l'efficacité des deux types d'accompagnement ainsi que la valeur de l'accompagnement à deux niveaux pour les organisations mondiales disposant de bureaux nationaux dans la région.



ASIE DU SUD-EST

En Asie du Sud-Est, nous concentrons nos efforts sur le Myanmar, où nous collaborons avec des organisations de la société civile et des acteurs pro-démocratie qui œuvrent à la promotion d'une gouvernance démocratique fédérale inclusive, de la justice transitionnelle et, de plus en plus, d'une consolidation de la paix axée sur l'environnement et menée au niveau local dans les zones échappant au contrôle de la junte militaire.

NOS PARTENAIRES EN 2025

En 2025, nous avons établi des partenariats avec cinq organisations de la société civile et entités politiques locales, ainsi qu'avec un acteur international. Nos partenaires locaux jouent un rôle important en faveur de la démocratie, notamment en organisant un dialogue politique inclusif, en contribuant à l'élaboration des politiques et en soutenant le développement de nouvelles structures de gouvernance locale.

Parmi nos partenaires figurent :

- Institut Salween pour les politiques publiquesPeace Support Office
- Collectif du pouvoir citoyen
- Ligue des femmes de Birmanie
- Rapporteur spécial des Nations unies sur la situation des droits de l'homme au Myanmar

Nous avons également soutenu 11 initiatives collectives menées par des acteurs locaux sur la gouvernance des terres et des ressources naturelles, les processus de dialogue fédéral régional et la gouvernance inclusive dans différents États et régions.

DÉPENSES 2025

0.47 mil CHF

LE CONTEXTE

En 2025, la junte militaire du Myanmar a annoncé un processus électoral en plusieurs étapes, qui devait débiter fin décembre 2025 et janvier 2026. Ces élections ont été largement dénoncées comme n'étant ni libres ni inclusives, les principaux partis d'opposition étant interdits, de vastes régions échappant au contrôle de l'armée et des milliers de prisonniers politiques étant toujours détenus.

Les combats se sont poursuivis tout au long de l'année, aggravant encore la crise humanitaire, avec plus de 3,6 millions de personnes déplacées à l'intérieur du pays. Parallèlement, les acteurs de la résistance et du mouvement pro-démocratique ont intensifié leurs efforts pour coordonner leurs positions politiques et stratégiques. Dans certaines régions, les acteurs locaux mettent de plus en plus en place des structures de gouvernance inclusives avec le soutien d'organisations de la société civile locales.

RÉSEAU D'ACTION POUR LES DROITS FONCIERS DE KAYAH (KEAN)

Le Réseau d'action pour les droits fonciers de Kayah (KEAN), le Comité d'élaboration de la politique foncière karenni (KLPDC), ainsi que des organisations de la société civile alliées dans l'État karenni collaborent avec des acteurs de gouvernance intérimaire afin de promouvoir une gouvernance inclusive des terres, des ressources naturelles et de l'environnement dans les zones échappant au contrôle militaire. S'appuyant sur des années de plaidoyer communautaire, KEAN et ses partenaires ont mené des consultations auprès des communautés locales et des organisations de la société civile, tout en engageant les instances de gouvernance karenni sur la nécessité d'une politique foncière centrée sur les communautés. PeaceNexus a soutenu des rencontres stratégiques et des espaces d'apprentissage permettant aux acteurs de la société civile de coordonner leur plaidoyer, d'élaborer des positions communes et d'interagir avec les institutions de gouvernance émergentes.

Résultats

En mars 2025, le Conseil consultatif de l'État karenni a adopté la politique foncière intérimaire de l'État karenni, élaborée par des organisations de la société civile, marquant ainsi un tournant vers la reconnaissance des droits fonciers coutumiers et d'une gouvernance portée par les communautés. À la suite de cette adoption, le Conseil exécutif intérimaire karenni a entamé la mise en place d'un département dédié aux terres, aux ressources naturelles et à l'environnement. Les acteurs de la société civile sont passés d'un rôle principalement de veille à celui de co-créateurs de politiques publiques et de dispositifs de gouvernance, et les relations entre les communautés, les OSC et les autorités intérimaires se sont améliorées. Ce processus constitue un exemple ancré localement de gouvernance inclusive ascendante sur des enjeux sensibles dans un contexte affecté par les conflits.

“ Grâce au soutien de PeaceNexus, nous avons pu réunir des parties prenantes clés et diversifiées afin de collaborer à des réformes politiques concrètes visant à protéger les droits fonciers et les ressources naturelles du peuple karenni. En collaboration avec les organisations de la société civile karenni et les autorités locales, nous travaillons désormais ensemble à la mise en œuvre de cette politique sur le terrain. ”



Les communautés karenni discutent de la gestion des ressources naturelles lors du forum. Crédit : KLPDC

LE COMITÉ MIXTE DE COORDINATION POUR LA JUSTICE TRANSITIONNELLE DU CONSEIL CONSULTATIF POUR L'UNITÉ NATIONALE (NUCC TJ JCC)

Le Comité conjoint de coordination de la justice transitionnelle du Conseil consultatif de l'unité nationale (NUCC TJ JCC) réunit des partis politiques, des organisations de résistance ethnique, des acteurs de la société civile et des représentants des gouvernances intérimaires des unités fédérales. Il travaille à élaborer une approche commune de la justice transitionnelle afin de prévenir la récurrence des violences dans le cadre du mouvement pro-démocratie au Myanmar. Il constitue la principale plateforme du pays pour le dialogue sur la manière de traiter les préjudices passés et présents dans le cadre d'un futur système fédéral démocratique. Le TJ JCC du NUCC a produit à ce jour dix projets de cadres politiques et, en 2025, a finalisé le cadre politique sur la justice transitionnelle centrée sur les victimes et les survivants au Myanmar.

Par l'intermédiaire du Peace Support Office, PeaceNexus a soutenu les membres du TJ JCC du NUCC dans l'apprentissage d'expériences comparatives en matière de justice transitionnelle et dans la réflexion sur la manière d'adapter les principes et approches pertinents au contexte du Myanmar. Ce processus d'apprentissage collaboratif a contribué à renforcer les relations, à instaurer la confiance entre des groupes historiquement divisés et à créer un espace pour des discussions difficiles sur la manière de garantir la redevabilité, la reconnaissance des préjudices et la protection des victimes. En 2025, les membres du TJ JCC du NUCC ont documenté les enseignements tirés et les ont intégrés dans la politique d'approche centrée sur les victimes.

“ Cette révolution vise un changement systémique. Le processus de justice transitionnelle est très important car il permettra d'atténuer/réduire la violence, les tensions et les sentiments de vengeance mutuelle, et de soutenir la réconciliation nationale. Le soutien de PN dans ce processus est très important car il nous permet de dialoguer et d'apprendre des autres.

Htoo Saw, membre du TJ JCC ”

Résultats

Une approche centrée sur les victimes de la justice transitionnelle, adoptée en 2025, s'appuie sur l'accord antérieur relatif au cadre politique de justice transitionnelle. Elle marque un passage de positions fragmentées et propres à chaque groupe vers des processus décisionnels collectifs et fondés sur des principes communs. À la suite de l'adoption de cette politique, des consultations avec la société civile ont été organisées afin d'examiner les modalités de mise en œuvre de processus de justice transitionnelle réparateurs et inclusifs.

PERSPECTIVES POUR 2026

En 2026, le programme renforcera son attention sur la gouvernance locale et la consolidation de la paix environnementale. Les recherches menées en 2025 ont confirmé que ces deux thématiques offrent des points d'entrée pour la collaboration entre acteurs politiques, de la société civile et communautaires afin de construire une gouvernance inclusive et responsable. Nous lancerons trois nouveaux partenariats avec des organisations susceptibles de contribuer de manière significative à ces objectifs.

Afin de partager les bonnes pratiques au-delà de nos partenaires, nous diffuserons les recherches menées en 2025 sur la consolidation de la paix environnementale auprès des acteurs locaux et de la communauté internationale, notamment lors de la Conférence internationale sur la consolidation de la paix environnementale à Ottawa en juin. Nous continuerons également à soutenir des plateformes offrant des espaces sûrs de co-analyse et de coordination entre nos partenaires et d'autres parties prenantes engagées dans la construction des fondations d'une démocratie fédérale au Myanmar.



BALKANS OCCIDENTAUX

Dans les Balkans occidentaux, nous œuvrons en faveur de la réconciliation en contribuant à améliorer la qualité et l'intensité de la collaboration au-delà des clivages ethniques, et en encourageant les sociétés à prendre davantage de mesures pour aborder le passé de manière responsable et inclusive. Nous collaborons également avec d'autres bailleurs de fonds afin de renforcer l'écosystème de soutien dont bénéficient les acteurs de la consolidation de la paix.

NOS PARTENAIRES EN 2025

- Réseau de journalisme d'investigation des Balkans (BIRN)
- TRIAL International - Programme Bosnie-Herzégovine
- Musée de l'enfance en temps de guerre, Bosnie-Herzégovine
- Centre de recherche post-conflit (PCRC), Bosnie-Herzégovine
- Centre Suncroket pour le développement communautaire, Croatie
- Community Building Mitrovica (CBM), Kosovo
- Centre de réhabilitation des victimes de torture du Kosovo (KRCT), Kosovo
- Institut de Pristina pour les études politiques (PIPS), Kosovo

Initiative collective :

- Fonds d'Urgence Civile
- Événement d'apprentissage entre pairs des partenaires

DÉPENSES 2025 0.70 mil CHF

LE CONTEXTE

En 2025, les Balkans occidentaux ont continué de connaître un recul démocratique. Les médias indépendants et les organisations de la société civile subissent la pression des coupes budgétaires et des attaques. Malgré cela, la société civile reste la principale force progressiste en faveur du changement social et de la solidarité entre les communautés, ainsi que de la défense de la démocratie. Les facteurs de division sociale restent puissants. La polarisation ethnique et politique persistante, les conflits non résolus et les discours nationalistes sur le passé continuent de saper la cohésion sociale. Des acteurs extérieurs tels que la Russie, la Chine, la Turquie et les États du Golfe étendent leur influence et exploitent ces divisions. Les répercussions de la guerre en Ukraine et les politiques populistes-nationalistes en Europe et aux États-Unis ont un impact négatif supplémentaire sur la stabilité régionale.

Parallèlement, le processus d'intégration à l'UE est au point mort, les espoirs d'adhésion n'étant envisageables qu'à moyen terme pour le Monténégro (2028) et l'Albanie (2030).

COMMUNITY BUILDING MITROVICA (CBM)

Community Building Mitrovica (CBM) est une organisation multiethnique opérant dans le nord du Kosovo, qui promeut et contribue à la consolidation de la paix et à la réconciliation entre différentes communautés. Le partenariat de développement organisationnel entre PeaceNexus et CBM a débuté fin 2020 et s'est achevé en 2025.

Notre partenariat a initialement soutenu CBM dans l'élaboration d'une stratégie organisationnelle globale adaptée aux réalités du contexte local. Notre appui a également permis à CBM d'investir dans des systèmes actualisés de gestion des ressources humaines et de planification, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle et la clarté organisationnelle.

Compte tenu de l'augmentation des tensions dans le nord du Kosovo, notre collaboration s'est également concentrée sur la gestion des risques et la sensibilité aux conflits, permettant à CBM de continuer à rassembler différentes communautés dans un contexte de distance ethnique croissante.

Résultats

Notre évaluation conjointe du partenariat a conclu que cette collaboration a renforcé les compétences du personnel, sa confiance et sa capacité à faire face à des défis complexes, tout en consolidant la résilience de CBM, son orientation stratégique et sa capacité à servir efficacement la communauté.

Chez PeaceNexus, nous sommes constamment impressionnés par l'engagement indéfectible de CBM en faveur de la cohésion sociale dans des communautés divisées. CBM reste un acteur rare capable de rassembler toutes les communautés, y compris lors d'activités organisées sur le pont de Mitrovica. Bien que ce pont soit généralement perçu comme un symbole de division, CBM parvient régulièrement à le transformer en un espace de connexion et de cohésion communautaire.

“ Nous apprécions grandement le soutien, les conseils et l'engagement apportés par l'équipe de PeaceNexus au cours des cinq années de notre partenariat. Le soutien de PN a renforcé les capacités internes de CBM, amélioré notre orientation stratégique et consolidé notre résilience durant une période particulièrement difficile, contribuant de manière significative à la capacité de l'organisation à naviguer dans des contextes complexes et à poursuivre efficacement sa mission.

Afërdita Sylaj-Shehu, Directrice exécutive de Community Building Mitrovica (CBM)



24 octobre 2025. Pont de Mitrovica sur l'Ibër/Ibar. Dîner interethnique. Crédit : CBM

FONDS D'URGENCE CIVIQUE

Compte tenu du rétrécissement de l'espace civique dans la région, il reste essentiel de protéger le travail et le bien-être des acteurs progressistes de la société civile pour garantir la résilience et la cohésion sociales. En 2025, les attaques ont considérablement augmenté, tandis que de sévères coupes budgétaires ont réduit les ressources disponibles pour y faire face. Notre [rapport de 2024](#), qui a recensé les types d'aide d'urgence les plus courants dans les Balkans occidentaux, a servi de base à une analyse et à une action collectives.

Résultats

En 2025, un petit groupe de bailleurs de fonds s'est associé pour donner suite à l'une des principales recommandations du rapport d'analyse : la création d'un fonds d'urgence. Ces efforts ont abouti à la mise en place du [Civic Emergency Fund](#) pour les Balkans occidentaux, lancé de manière informelle à la fin de l'année 2025. Ce fonds commun constitue un mécanisme de financement rapide et flexible, piloté par la Fondation de la société civile du Kosovo (KCSF) et la Fondation Trag.

Le fonds est accessible tant aux initiatives et aux militants enregistrés qu'à ceux qui ne le sont pas, et offre un soutien flexible pour diverses situations d'urgence. Il s'agit d'une ressource collective importante, qui permet de répondre aux atteintes aux libertés civiques dans toute la région.

SUPPORT WHEN CIVIC SPACE IS THREATENED

Rapid support for civil society actors confronting urgent legal, security, or operational threats.

WHO WE PROTECT

PERSPECTIVES POUR 2026

La société civile n'a jamais joué un rôle aussi essentiel dans la promotion de la cohésion sociale, tant à l'intérieur des frontières qu'au-delà de celles-ci, mais elle se trouve de plus en plus vulnérable face à l'évolution des dynamiques politiques et à la réduction des sources de financement. En 2026, nous examinerons les conclusions de l'évaluation de notre programme et réviserons notre stratégie, mais notre orientation est d'ores et déjà claire. Nous continuerons à développer notre approche visant à soutenir le rôle de la société civile dans la cohésion sociale, en nous appuyant sur notre approche de partenariat et en contribuant à de nouvelles initiatives collectives. Plus précisément, nous continuerons à soutenir nos partenaires actuels et sélectionnerons de nouveaux partenaires au printemps 2026, notamment des acteurs environnementaux qui œuvrent au-delà des clivages. Nous continuerons à soutenir le Fonds d'urgence civique récemment créé et encouragerons d'autres bailleurs de fonds à y adhérer. Nous soutiendrons également le développement d'un nouveau programme de leadership destiné aux acteurs de la cohésion sociale et de la conservation.



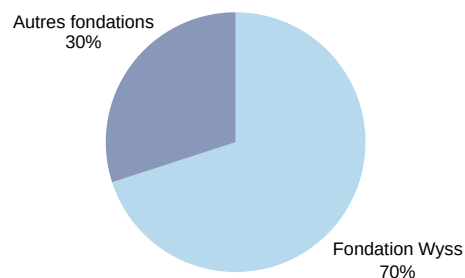
CHIFFRES CLÉS ET INVESTISSEMENTS LIÉS À NOTRE MISSION

DÉPENSES TOTALES: 2025 EN REVUE

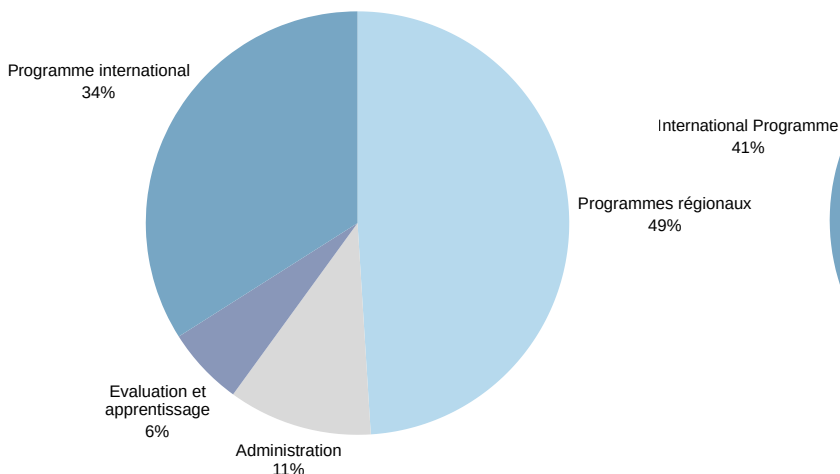


Dépenses totales
4.6 mil CHF

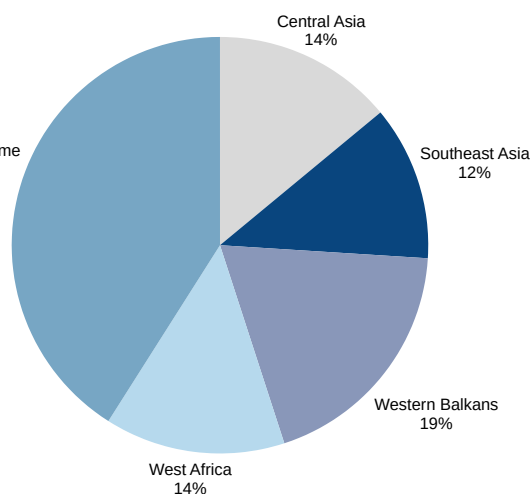
Sources de financement



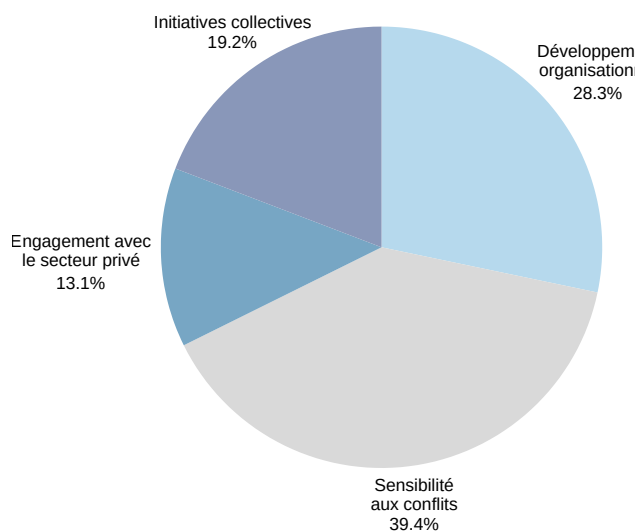
Total des dépenses liées aux programmes et hors programmes



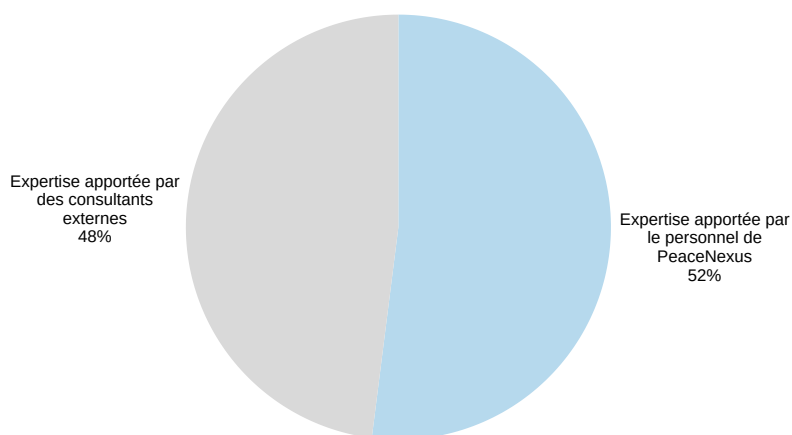
Dépenses des programmes par région

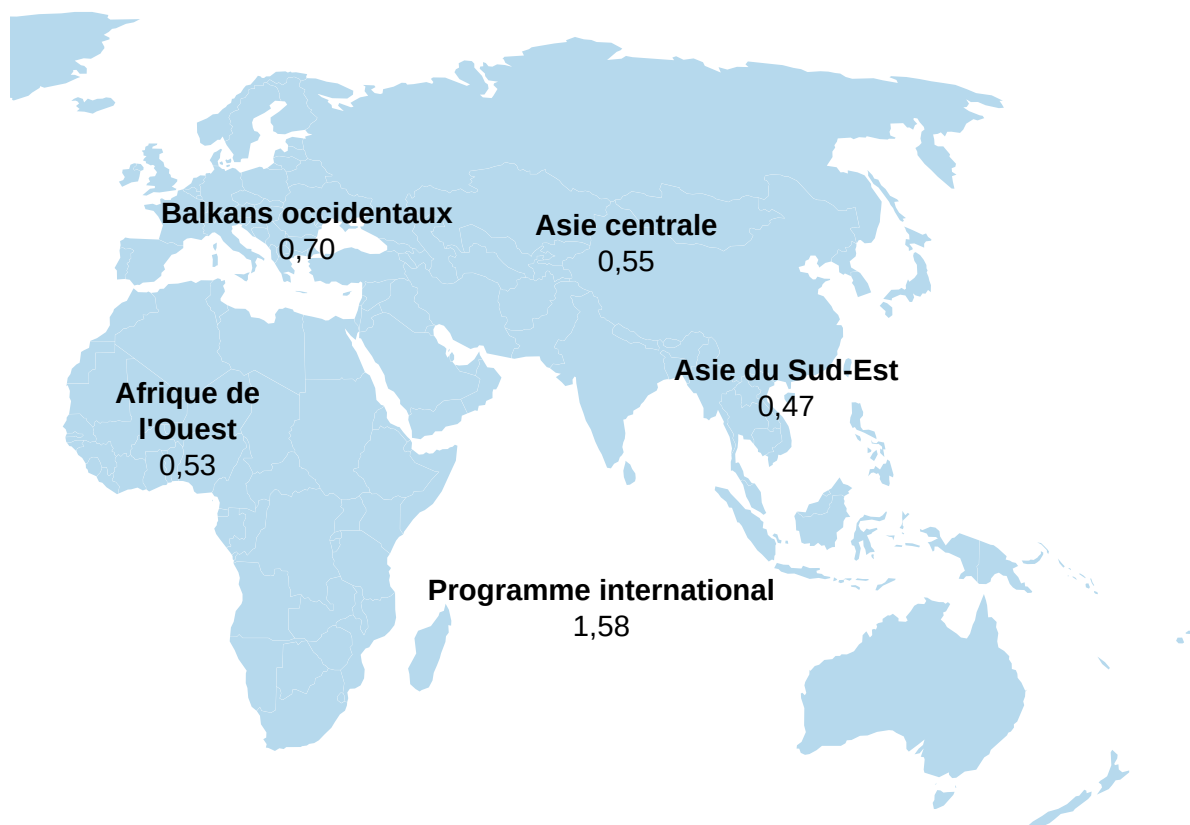


Dépenses des programmes par domaine de service et par type d'activité



Dépenses des programmes par type d'expertise





Dépenses par région en millions de CHF

INVESTISSEMENTS LIÉS À NOTRE MISSION

Notre stratégie d'investissement définit la manière dont nous investissons notre dotation afin de générer des rendements permettant de financer nos opérations. En collaborant avec des gestionnaires d'actifs adoptant une approche solide en matière de gestion responsable et d'engagement, nous investissons sur les marchés publics conformément aux Principes des Nations Unies pour l'investissement responsable et dans le respect des lignes directrices approuvées par notre Conseil de Fondation. Celles-ci visent à garantir que nous investissons dans des entreprises conscientes de leurs impacts environnementaux et sociaux et qui prennent des mesures pour les améliorer. Nous évaluons leurs performances au regard d'indices de référence des marchés publics mondiaux ainsi que de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Conformément à notre stratégie d'investissement alignée sur notre mission, nous investissons jusqu'à 15 % de notre dotation dans des fonds à impact et des entreprises privées opérant dans nos régions prioritaires, notamment dans les secteurs des énergies renouvelables et de l'agriculture durable. Nous mesurons leurs performances à travers leurs résultats financiers et leur impact.

Notre travail d'engagement auprès des entreprises complète notre stratégie d'investissement. Nous collaborons avec d'autres investisseurs sur les marchés publics afin de renforcer une gestion collective responsable et l'engagement auprès des entreprises multinationales. Nous travaillons également avec les entités dans lesquelles nous investissons — entreprises privées et cotées ainsi que gestionnaires de fonds à impact — pour intégrer la sensibilité aux conflits dans leurs pratiques commerciales et promouvoir la cohésion sociale.

PeaceNexus Foundation
Route de Lausanne 107
1197 Prangins, Switzerland

+41 22 365 1500
info@peacenexus.org
www.peacenexus.org

